أهداف جسر التنمية

تهدف سلسلة جسر التنمية إلى التعريف بقضايا التنمية وأدوات تحليل جوانبها المختلفة إلى جمهور واسع من القرّاء بغرض توسيع دائرة معرفتهم وتوفير جسر بين نظريات التنمية وأدواتها المعقدة من ناحية ، ومغزاها ومدلولها العملي بالنسبة لصانعي القرار والمهتمين بهذه القضايا ، من ناحية أخرى. وفي هذا الإطار تشكل سلسلة جسر التنمية إسهاماً من المعهد العربي للتخطيط بالكويت في توفير مراجع مبسطة وإثراء لمكتبة القراء المهتمين بأمور التنمية في العالم العربي.

المحتويات

تنمية المشاريع الصغيرة

إعداد أ. حسان خضر

مقدمة:

إذا كانت المشروعات الكبيرة الحجم تشكل الركيزة الأساسية في مسيرة التنمية الاقتصادية من خلال إسهامها في تحقيق معدلات نمو سريعة، إلا أن الاعتقاد السائد حاليا لدى الكثير من صانعي السياسات الاقتصادية والمؤسسات الدولية المعنية والمهتمة بشؤون التنمية الاقتصادية في الدول النامية يعترف بأهمية الدور الذي تلعبه ويمكن أن تلعبه المشروعات الصغيرة في عملية التنمية، وذلك بعد أن تبينت محدودية التأثيرات الإيجابية للصناعات كبيرة الحجم كثيفة رأس المال في رفع الطاقة الاستيعابية للعمالة بصورة مطردة وتخفيف حدة الفقر وتحقيق الدفع الذاتي لعملية النمو الاقتصادي.

أولا: تعريف المشروعات الصغيرة وأنواعها:

لا يوجد تعريف متفق عليه يحدد ماهية المشروعات الصغيرة. ويعزى ذلك إلى أن اعتماد معيار معين للتعريف سواء من حيث عدد العمال أو رأس المال المستثمر أو المستوى التقني، سينجم عنه نتائج متباينة تبعا لتباين الدول وطبيعة هياكلها الاقتصادية والاجتماعية. ولكن هنالك عدد من التعريفات التي تنطلق بشكل عام من رغبة متخذ القرار التي غالبا ما تتأثر ببيئة السياسات الاقتصادية والسياسات الرامية إلى تحقيق هدف تنموي أو اجتماعي ما.

تعرف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "يونيدو" المشروعات الصغيرة بأنها: "تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد، ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة الأجل (الاستراتيجية) والقصيرة الأجل (التكتيكية)، كما يتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10-50 عاملا.

هناك معايير عديدة يمكن الاستناد إليها لتحديد مفهوم المشروعات الصغيرة، وتتباين تلك المعايير بين دولة وأخرى وذلك بتباين إمكاناتها وقدراتها وظروفها الاقتصادية ومراحل النمو التي بلغتها. فالمشروعات التي تعتبر صغيرة أو متوسطة الحجم في دولة صناعية قد تعتبر مشروعات كبيرة الحجم في دولة نامية. كما قد يختلف تقييم حجم المشروع داخل الدولة نفسها وذلك حسب مراحل النمو الذي مر ويمر بها اقتصاد تلك الدولة. ومن المعايير المستخدمة معيار العمالة،

معيار رأس المال، معيار الإنتاج، معيار حجم ونوعية الطاقة المستخدمة فضلاً عن معايـير أخـرى تـأخذ في الاعتبار درجة التخصص في الإدارة ومستوى التقدم التكنولوجـي. وقـد يكـون أكثر المعايير استخداماً في الدول الصناعية هو معيار العمالـة وذلـك نظـراً لسهولة الحصول على البيانات وإمكانية تحليلها ومعالجتها إحصائياً والخروج بنتائج كمية تدعم متخذي القرارات.

تعـرف "يونـيدو" المشروعات الصغيرة بأنها تلك التـي يديـرها مالك واحد يتكفل بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10-50 عاملا.

يصـف البنك الدولي المشروعات التي يعمل فيها أقل من 10 عمال بالمشروعات الـبالغة أو المتناهية الصغر، والتي يعمل فيها بين 10 و 50 عاملاً بالمشروعات الصـغيرة، وتلـك التي يعمل فيها بين 50 و 100 عامل بالمشروعات المتوسطة. أما مؤسسة التمويل الدولية فتحدد المؤسسات التي تستثمر حد أقصى من الاستثمار مقداره 2.5 مليون دولار أمريكي بالمؤسسات المتوسطة والصغيرة.

يمكـن تقسيم أنواع المشروعات الصغيرة إلى ثلاثة مجموعات هي أولاً: الأعمال الأولـية وتشمل مختلف الأعمال الزراعية وثانياً: الصناعات التحويلية وذلك عند قـيام المشروع باستخدام المواد الأولية وأية قيمة مضافة باعتماد الآلات والمعدات التـي لديـه، ثالثاً: مشروعات الخدمات والتي تشمل القيام بأعمال الأشخاص غير الراغبيـن أو القادريـن على القيام بها بأنفسهم كالمحاماة والطباعة والاستشارات والمحاسبة والبقالة والألبسة الجاهزة وغيرها.

أما أبرز الخصائص التي تتسم بها المشروعات الصغيرة فتتضمن ما يلي:

- ضآلة التكاليف الرأسمالية اللازمة للبدء في المشروع.
- الميزة الانتشارية ما يجعلها تغطي مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان.
- كثيفة العمالة بحيث تساهم في توفير المزيد من فرص العمل.
- ملكـية فـردية أو عائلـية أو شـركات الأشـخاص ما يجعلها أكثر جذباً للاستثمارات الصغيرة.
- محدودية متطلبات التكنولوجيا والتطوير والتوسيع والتحديث.
- الأثر المباشر للعائد في توفير الحاجات الأساسية لمالكيها.
- الاعتماد على المواد الأولية المحلية.
- تلبية طلبات المجتمع المحيط.
- الدور البارز للمرأة فيها.

تسـهم المشروعات الصغيرة في تحقيق عدالـة التنمـية، وتـنويع وتوسيع هيكل الإنـتاج، كمـا تشكل آلية فعالة لمكافحة الفقر.

ثانيا: أهمية المشروعات الصغيرة:

تتمـثل أهمـية المشروعات الصغيرة في دورها المهم في محاربة الفقر والبطالة، واحتواء الآثار الاجتماعية السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي في كثير من الدول. خاصـة بعـد ان تصـدرت هـذه القضية منذ بداية عقد التسعينات سلم أولويات الحكومـات ومؤسسات التمويل الدولية. كما تتمثل أهميتها في قدرتها على التكيف في المناطق النائية الأمر الذي يمكنها من الحد من ظاهرة البطالة الريفية والهجرة من الريف إلى المدينة عن طريق تثبيت السكان في أماكن إقامتهم الأصلية.

ويمكـن للمشـروعات الصـغيرة أن تسـاهم بشكل فعال في التنمية الاقتصادية والاجتماعـية وذلك من خلال تأثيرها على بعض المتغيرات الاقتصادية الكلية مثل إجمالـي الـناتج المحلـي، الاستهلاك، العمالة، الادخار والاستثمار والصادرات. إضـافة إلـى مسـاهمتها في تحقيق عدالة التنمية الاجتماعية والإقليمية، وتحقيق الـتكامل بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الحجم، وتنويع وتوسيع هيكل الإنـتاج، فضلاً عن اعتبارها آلية فعالة لمكافحة الفقر والعوز من خلال وصولها إلى صغار المستثمرين من الرجال والنساء.

ثالثا: المشاكل التي تعترض المشروعات الصغيرة:

تظهر دراسات وتحليل واقع المشروعات الصغيرة أن هذه المشروعات تعاني من مشـاكل عديدة متداخلة من حيث أسبابها ونتائجها. ومن الملاحظ بأن هذه المشاكل قد تكون إما داخلية تتصل بكل مشروع على حدة وتكون ناجمة في أغلب الأحيان عـن وجـود اخـتلال في الهيكل الداخلي للمشروع، وإما خارجية مرتبطة بمناخ النشاط الاقتصادي الذي تعمل فيه.

وفي موازاة ذلك، يمكن أن تصنف المشاكل التي تعاني منها المشروعات الصغيرة إلى:

- **مشاكل اقتصادية:** تتمثل في حصول انكماش في النشاط الاقتصادي أو ركود فـي قطـاع ما يكون المشروع مرتبطا به. هذا بالإضافة إلى المنافسة التي

تسـود بيـن المشـروعات الصغيرة أو بينها وبين المشروعات المتوسطة والكبيرة.

- **مشـاكل تمويلـية:** تتمـثل فـي صعوبة الحصول على قروض ميسرة من المصـارف الـتجارية لعـدم توافـر الضـمانات اللازمة التي تطلبها تلك المصارف، فضلاً عن عدم انتظام التدفقات المالية الداخلة ما يزيد من درجة مخاطر الائتمان الممنوح لها.

- **مشـاكل تسويقية:** تتضمن عدم اهتمام أصحاب المشروعات بدراسة السوق لتصـريف المنـتجات وذلك نتيجة نقص الكفاءة والقدرات التسويقية جراء نقـص الخـبرات والمؤهـلات لـدى العاملين، وعدم وجود معرفة وخبرة بالمفهوم الحقيقي للتسويق وحصر هذا المفهوم بأعمال البيع والتوزيع.

- **مشاكل إدارية:** تنجم غالبا بسبب مركزية اتخاذ القرارات حيث يضطلع عادة شـخص واحـد بمسؤولية جميع المهام الإدارية واعتماد نمط "المدير المالك غـير المحـترف". هـذا فضلا عن عدم وجود تنظيم واضح ولوائح ونظم داخلية.

- **مشـكلة نقـص المعلومات:** تتمثل في نقص المعلومات عن أسواق الموارد والسـلع ومسـتلزمات الإنـتاج. وكذلك نقص في المعلومات لدى أصحاب المشـروعات أو مديريها حيال الكثير من القوانين والقرارات الحكومية مثل قوانين تسجيل المشروعات، الحوافز والضرائب، استقدام العمالة، التأمينات الاجتماعية، قوانين العمل وغيرها.

- **مشـكلة العمالة:** تتعلق بتأمين الحماية الاجتماعية للعاملين في المشروعات الصغيرة من حيث الأجور، ومراعاة قواعد الأمن والسلامة الصحية المهنية فضلاً عن مشكلة ظاهرة عمالة الأطفال.

تعاني المشروعات الصغيرة مشاكل عديدة أهمهـا صـعوبة الحصول على التمويل إضـافة إلـى نقـص الكفـاءة التسويقية والإداريـة كنتـيجة لاعتماد نمط المدير المالك غير المحترف.

رابعا: تخطيط المشروعات الصغيرة:

تعتـبر مـرحلة التخطـيط لإنشاء مشروعا صغيرا من أهم المراحل التي يمر بها صـاحب المـبادرة لمـا تحمل في طياتها من عناصر عدم التأكد وعدم المعرفة

بالخطوات الواجب اتخاذها، مروراً بشعور الخوف الذي ينتابه حول إمكانية النجاح أو الفشـل. ويمكـن تصـنيف المراحل التي يمر بها المشروع الصغير إلى عدة مراحل هي التخطيط، التمويل، الإنتاج والتسويق.

تشـكل خطوة التخطيط أساسا قد يمهد لنجاح أو فشل المشروع، وذلك لكونه يحدد الفـرص والمشـاكل التي يمكن أن تعترض المشروع وتتضمن بشكل عام عملية الاستشـراف أي المعرفة المسبقة بنتائج القرار الذي يتخذه صاحب المشروع، وثم تحديد الأولوية في اتخاذ القرارات وتنفيذ الأعمال، وثم تحديد الوقت اللازم لإنجاز العمل خلال اليوم. وكذلك تحديد الحاجات اللازمة للبدء في المشروع مثل الموقع، التمويل، المعدات، والمواد.

خامسا: بيئة عمل المشروعات الصغيرة:

تعتبر البيئة التنظيمية والمناخ الاقتصادي الذي تعمل فيه المشروعات الصغيرة في غاية الأهمية وتشكل عاملا أساسيا مساعدا في تطويرها وتنميتها. فأطر السياسيات الاقتصـادية والقانونية تسمح للحكومة بإدارة الاقتصاد الكلي بتماسك وباستشراف لتحقـيق أهداف اقتصادية واجتماعية قابلة للاستمرار، ما يؤمن الأرضية الصالحة لقـيام وعمـل المشروعات الصغيرة. وفي حال كان المناخ مساعدا أو معيقا لقيام المشـروعات الصغيرة أو لتلك الموجودة أصلا، فإن تنمية تلك المشروعات يعتمد على عدد من العوامل بحيث تلعب الحكومات دورا أساسيا في تشكيل تلك العوامل وبالتالـي تعمـل علـى تحديد المناخ الملائم لنجاح المشروعات الصغيرة، وتلك العوامل هي:

1- السياسات والقوانين:

إن وجود مناخ مواتي لعمل وتنمية المشروعات الصغيرة يتطلب إطارا ملائما من السياسـات التي تعمل على خلق نوع من الثقة بين المتعاملين في مختلف الأنشطة الاقتصـادية. وهذا يتطلب بدوره وجود استقرار وسياسات مصممة بعناية. ويشمل ذلـك السياسـات الـنقدية، الائتمانـية، الضـريبية، التنظيمية الرقابية، التجارية، الاستثمارية، تخطيط المناطق، سياسات قطاعية ومناطقية، وسياسات أسواق العمل والتعليم وغيرها.

وتخـتلف تلك السياسات من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى أخرى داخل الدولة الواحـدة. ويمكـن أن تكون إما سياسات قديمة، أو سياسات غير معرفة بدقة، أو معقـدة أو قـد لا يوجد سياسات أصلا، أي أن هنالك فجوة في الإطار العام الذي تعمل فيه المشروعات الصغيرة نتيجة عدم وجود رؤية واضحة حول نية الحكومة فـي هذا الصدد. واستطرادا فإن عدم وجود سياسات واضحة قد يخلق الكثير من

المشـاكل للمشـروعات الصـغيرة، وبالتالي فإن فهم ما يشكل السياسات المناسبة يعتبر أمرا هاما وحيويا.

ما هو التمويل البالغ الصغر؟

تتـيح مؤسسـات التمويل البالغ الصغر لأصحاب مؤسسات الأعمال البالغة الصغر والفقراء خدمات مالية- كالائتمان والإيداع والادخار- مصممة بما يتلاءم مع احتياجاتهم، وتعتمد برامج التمويل البالغ الصغر الجيدة على:

- القروض الصغيرة والقصيرة الأجل عادة وأدوات الادخار الآمن.
- التقييم المبسط والبسيط للمقترضين واستثماراتهم المزمعة.
- مناهج بديلة فيما يتصل بالضمانات الإضافية.
- الدفع السريع للقروض المتكررة بعد السداد في الوقت اللازم.
- أسعار فائدة ورسوم عادلة بما يكفي لتغطية التكاليف التي تشمل كلفة رأس المال.
- التوطين والتوقيت المناسبين للخدمات.

2- البرامج والنظم:

إذا كانت السياسات والقوانين الجيدة هي الأساس لتهيئة المناخ الملائم للمشروعات الصـغيرة، فـإن عملية تطبيق تلك السياسات يجب أن يؤخذ أيضا بعين الاعتبار. وعـادة مـا تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة العديد من المشاكل القانونية والتنظيمـية التـي تعيق نموها وتطورها. وقد تنجم تلك المشاكل عن وجود الكثير مـن النظم والقوانين، أو عن جود نظم غير ملائمة، أو وجود إدارة ضعيفة للنظم. كمـا تـنجم عن نقص في الوضوح والشفافية، أو وجود تشابه وتكرار بين النظم والإجـراءات، أو تكـرار تغيـير النظم مع وجود نقص في الإدراك وفي طريقة توصيل هذه النظم إلى المعنيين بها بشكل سليم.

3- **الإجراءات الإدارية:**

تتطلـب الإجراءات الإدارية عناية تامة لضمان تطابقها مع السياسات والتشريعات والـنظم ذات الصلة. وتشكل هذه الإجراءات مساحة للالتقاء بين الحكومة من جهة وأصحاب أو مدراء المشروعات الصغيرة من جهة ثانية. ومن شأنها تحسين مناخ عمل تلك المشروعات. ومن هذا المنطلق ينبغي تقليص الأعباء الإدارية عن كاهل المشـروعات الصغيرة كونها تعيق مسيرة نموها. وعند تقدير المتطلبات القانونية والإداريـة للمشروعات الصغيرة يبرز العديد من التساؤلات مثل: هل يمكن إلغاء تلـك المتطلـبات؟ هل يمكن تبسيطها؟ هل يمكن دمجها مع متطلبات أخرى تفاديا للتكرار؟ هل يمكن إيصالها بصورة أفضل؟ هل يمكن جعلها لامركزية؟.

ويمكن القول بأنه من غير المعقول اقتراح نموذجا عالميا حول إصلاح السياسات والنظم الخاصة بالمشروعات الصغيرة، فما يصلح في دولة ما لا يصلح كله أو بعضا منه في دولة أخرى وبنفس الكفاءة. واستطرادا ينبغي أن توجه الإصلاحات إلى مجالات محددة عندما يكون هناك حاجة للتغيير في سبيل دفع مسيرة تنمية المشروعات الصغيرة إلى الأمام.

سادسا: تنمية المشروعات الصغيرة:

أثبتت التجارب بأن دعم المنشآت الكبيرة الحجم لا يؤدي بالضرورة إلى الإسراع في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما أنه لا يمثل أيضا الحل الأمثل كونه لا ينعكس سوى على قلة من عامة الناس. لذلك، فإن دعم وتطوير المشروعات الصغيرة من خلال تشجيع روح المبادرة الفردية ربما يكون الحل الأنسب للوصول إلى تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة.

يشكل وجود سياسات اقتصادية ومالية ونقدية وضريبية وتجارية الخ.. ملائمة، ابرز مقومات إيجاد مناخ مواتي لعمل المشروعات الصغيرة.

لما كانت المشروعات الصغيرة تشكل الأغلبية المطلقة من المنشآت، فإن ذلك يتطلب العمل على زيادة قدرتها لتجاوز المعوقات والعقبات التي تواجهها وتقديم كافة التسهيلات المطلوبة لاستمرارها وتوفير الدعم والحوافز لضمان تحقيق تلك المشروعات لدورها المطلوب بكفاءة وقدرة عاليتين. وفي هذا الإطار، يلعب العديد من الجهات دورا أساسيا في تنمية المشروعات الصغيرة قد يكون أبرزها، صناديق التنمية الاجتماعية، الحكومات، المنظمات المحلية والمنظمات الإقليمية:

1- صناديق التنمية الاجتماعية:

تقوم صناديق التنمية الاجتماعية بدور مؤثر في تنمية المشاريع الصغيرة، باعتبار أن الهدف الأساسي من إنشائها هو حماية الفئات الفقيرة، وتخفيف الآثار السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي عنها، وتخفيف حدة البطالة، وتمويل المشاريع الإنتاجية والخدمية الصغيرة التي لا تستطيع توفير حاجاتها التمويلية من الجهاز المصرفي. كما تستهدف هذه الصناديق في الغالب الفقراء ومحدودي الدخل وسكان المناطق الريفية والعاطلين عن العمل بما في ذلك الخريجين الجدد والنساء.

هذا، وتقدم صناديق التنمية الاجتماعية العديد من البرامج أبرزها برامج تنمية المجتمع، برامج أنشطة السكان، برامج الأشغال العامة (البنية التحتية)، برامج

تنمـية المشروعات الصغيرة، برامج التشغيل والتدريب، برامج التنمية المؤسسية، وبرامج إدماج المرأة في المجتمع.

تقــوم صــناديق التنمــية الاجتماعــية والحكومـات والمنظمات المحلية والإقليمية بأدوار مؤثرة في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ويعتـبر تقديـم الدعم المالي للمشروعات الصغيرة من أبرز مهام صناديق التنمية الاجتماعـية، حيـث تقوم بإيصال التمويل اللازم إلى الفئات المستهدفة من خلال جهات وسيطة تنفيذية حكومية أو غير حكومية كالبنوك التجارية والمتخصصة، أو مـن خلال عقد ثلاثي بينها وبين البنوك التجارية والمتخصصة التي تتلقى التمويل وتقـوم بتوزيعه على الجهات المنفذة (الجمعيات التعاونية وجمعيات رجال الأعمال وغـيرها مـن الجمعـيات الأهلـية) وذلك وفق أهداف وضوابط صناديق التنمية الاجتماعية، أو قد يكون ذلك من خلال الجهة المنفذة نفسها أو من خلال مؤسسات وهيئات تعليمية متخصصة. وتستند صناديق التنمية الاجتماعية عادة إلى الجمعيات الأهلـية والتنموية كجهات منفذة قادرة على الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من المستفيدين وذلك من واقع انتشارها الجغرافي وفي مناطق بعيدة.

فضـلاً عـن ذلـك، تلجأ صناديق التنمية الاجتماعية إلى تقديم المعونة الفنية إلى المشـروعات الصـغيرة. والمقصـود بالمعونة الفنية جميع النصائح والإرشادات والتوجيهات المتضمنة والمبنية على معارف ومعلومات وخبرات مكتسبة وموجهة لإنتاج أو تحسين أو تطوير السلع والخدمات أو حل المشاكل التنظيمية والاقتصادية والمالـية والقانونية التي تواجه عملية إنتاج السلع والخدمات في الظروف الطبيعية وغـير الطبيعية. وتشمل خدمات المعونة، إعداد دراسات الجدوى، تسويق وترويج المنـتجات، تنمية القوى العاملة والتدريب، تحسين الإنتاجية وضبط الجودة، تسهيل عقـود الباطـن، حل مشاكل التعثر، رفع مهارات التخطيط لأصحاب المشروعات الصـغيرة، مـتابعة ومعالجـة كافـة النواحـي الإدارية، وإجراء التقييم الشامل للمشروعات.

2- الحكومات والأجهزة الحكومية:

تتعدد الحوافز التي تستخدمها حكومات كل من الدول الصناعية والدول النامية على نطاق واسع، وتختلف من حيث طبيعتها وآثارها، ومدى فاعليتها وطريقة تأثيرها. حيـث تـندرج ضـمن أطـر السياسات المختلفة، الاقتصادية والمالية والائتمانية والسـعرية. ويمكـن تقسـيم ما يستخدم من حوافز وفق نطاق عملي، أي طريقة تأثيرها أو وظيفتها، إلى ثلاث مجموعات:

- المجموعة الأولى: وتضم مجموعة الحوافز التي تؤدي أساسا إلى إزالة بعض معوقات الاستثمار ومنها: توفير البيانات الأساسية، التعريف بفرص الاستثمار، المساعدة في إعداد دراسات الجدوى، توفير العمالة اللازمة ورفع كفاءتها، البحث العلمي والتطوير. فضلا عن توفير البنية الأساسية اللازمة. وتضم أيضا القيام بإنشاء حاضنات للمشروعات الصغيرة والتي ترمي إلى رعاية تلك المشروعات وتوفير البيئة الملائمة لعملها ومدها بالخدمات والاستشارات اللازمة.

- المجموعة الثانية: تنقسم إلى مجموعتين فرعيتين، تتصل الأولى بالسياسات الائتمانية وتتضمن توفير التمويل الحكومي، تقديم الضمانات الحكومية، وتحديد السياسات الائتمانية للدولة (السقوف الائتمانية، أسعار فائدة تفضيلية)، دعم الحكومة لفوائد الإقراض، ومنح القروض الميسرة من خلال مؤسسات الإقراض التابعة للحكومة. أما المجموعة الفرعية الثانية فتتضمن الأدوات التي تندرج ضمن إطار السياسات المالية مثل الإعفاءات الضريبية المؤقتة، إعفاءات ضريبية على الأرباح الموجهة لإعادة الاستثمار، إعفاءات مالية أخرى (رسوم التسجيل، التأمينات الاجتماعية، ضريبة الأعمال)، السماح بترحيل الخسائر لفترات لاحقة، وإجازة طريقة الإهلاك المعجل على الأصول، بالإضافة إلى الإعانات والمنح النقدية لمساعدة وحدات متعثرة أو لتوطين بعضها سعياً وراء تحقيق أهداف التنمية الإقليمية.

- المجموعة الثالثة: تضم الحوافز المؤدية إلى زيادة الإيرادات أو خفض التكاليف عن طريق دعم أسعار المدخلات، إعانة الصادرات، المعاملة الجمركية التفضيلية للمستلزمات المستوردة أو دعم مستلزمات الإنتاج المحلية. ويتوقف مدى استخدام هذه الحوافز على طبيعة التدخل الحكومي في تنظيم النشاط الاقتصادي، والذي يختلف باختلاف السياسات العامة وتوجهها، وخصائص الاقتصاد القومي، وأهداف وخطط برامج التنمية ووسائل تحقيقها.

توفر الحكومات حزمة متنوعة من الحوافز للمشروعات الصغيرة مثل دعم مستلزمات الإنتاج، وتسهيل الحصول على التمويل الميسر، وإنشاء حاضنات الأعمال.

3- المنظمات المحلية والإقليمية:

تقوم المنظمات المهنية كالغرف التجارية والصناعية والزراعية بالعديد من النشاطات والفعاليات التي تهم منشآت القطاع الخاص وبصفة خاصة المشروعات

الصغيرة. ومن تلك النشاطات على سبيل المثال التعرف إلى المشاكل والصعوبات التي تواجه تلك المشروعات والتعاون مع الجهات المعنية لتذليلها، كما تقوم بتنظيم المعـارض الوطنـية والإقليمـية بغـرض التعريف بالمنتجات الوطنية وتعريف المشـروعات الصـغيرة بمصـادر الإنتاج. وتقوم أيضا بإعداد البرامج التدريبية اللازمة ونشر الدراسات والأبحاث والإحصائيات.

أمـا المنظمات الإقليمية فتضطلع بتقديم التمويل والمساعدة للمشروعات الصغيرة مـن خـلال جهات وسيطة أو تنفيذية وبالتعاون الفني مع الحكومات. إضافة إلى وضـع المعايـير لمسـاعدة المشـروعات الصغيرة في التكيف مع التقدم التقني والتغـيرات المستمرة. كما تتولى تلك المنظمات إعداد وعقد الاجتماعات والحلقات النقاشـية الخاصة بالمشروعات الصغيرة بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة، وتقوم أيضاً بإصدار العديد من المطبوعات والدراسات الخاصة ببرامج دعم المشروعات الصغيرة واحتياجاتها.

سابعا: تمويل المشروعات الصغيرة:

يشـكل الـتمويل حجر الأساس في قيام ونجاح واستمرار المشروعات الصغيرة. وتحـتاج تلـك المشـروعات إلى نوعين من التمويل، يتعلق الأول بتمويل اقتناء الأصول الثابتة اللازمة لمباشرة أو توسعة العمليات الإنتاجية، كالأراضي والمباني والآلات والمعدات. ويتصل الثاني بتمويل رأس المال العامل وذلك بغرض الوفاء بمتطلبات التكوين السلعي والاحتياجات النقدية للتشغيل.

وبإمكـان المشـروعات الصـغيرة أن تحصل على التمويل المطلوب من مصادر داخلـية مـثل الأربـاح المـدورة والفوائد على الاستثمارات والإيجارات، أو من مصادر خارجية كالقروض المقدمة من البنوك التجارية والمتخصصة، والتسهيلات التجارية، والشراء بالتأجير.

تتنوع الجهات التي تقوم بتمويل المشاريع الصغيرة وتشمل البنوك التجارية، بنوك التنمـية، مؤسسات ضمان القروض، المنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية، صناديق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. هذا وتختلف طبيعة التمويل حسب النشاط الموجـه إليه، كالتمويل الزراعي، التمويل الصناعي، التمويل التجاري، والتمويل الإنمائـي. وعـادة ما تتنوع أشكال التمويل تبعا لأغراض طالب التمويل وتتراوح على النحو التالي:

- قـروض قصـيرة الأجل، تمنح لمدة اثني عشر شهرا بغرض توفير المواد الخـام اللازمـة حـتى يضـمن المشروع استمرار الإنتاج وعدم حصول اختـناقات خلال مراحل الإنتاج المختلفة. أو تكون على شكل سلف تمويلية

لتعويض النقص في السيولة والعجز في رأس المال العامل. أو قد تمنح كسلف لتمويل عمليات التصدير والتوريد. ويمكن أن تقدم هذه التسهيلات بضمان رهن المواد الخام والمنتجات نصف المصنعة أو تامة الصنع.

- قروض متوسطة الأجل، تمنح عادة لفترات تتراوح ما بين أكثر من عام وخمسة أعوام لأغراض تمويل الإنشاءات بشكل أساسي، أو شراء الآلات والمعدات الجديدة. ويقتطع في بعض الأحيان جزءا منها لتمويل المصروفات الجارية.
- قروض طويلة الأجل، تمنح لفترة تزيد عن خمس سنوات، وذلك بغرض التجديد أو التوسع أو الإحلال بالنسبة للمشروعات القائمة أو المشروعات الجديدة. كما تمنح بغرض تمويل شراء واستيراد الآلات والمعدات ومستلزمات الإنتاج.

- التمويل بالتقسيط والتمويل بالإيجار.

ثامنا: بعض التجارب العربية والدولية:

1- تجارب عربية:

أ- تجربة الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة:

استندت فكرة إنشاء الشركة إلى السياسات الاقتصادية للحكومة الكويتية الرامية إلى تفعيل القطاع الخاص ودفع الشباب باتجاه العمل الحر. وقد صدر بتاريخ 18 ديسمبر/كانون الأول لعام 1996، قرار نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير المالية ورئيس مجلس إدارة الهيئة العامة للاستثمار بتخصيص مبلغ 100 مليون دينار كويتي لإنشاء "محفظة صندوق الاستثمار" وتأسيس "الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة" برأسمال قدره مليون دينار كويتي.

حددت أهداف الشركة فيما يلي:

- تطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة من خلال تشجيع المبادرات الفردية وذوي الخبرة والتخصصات الفنية والمهنية لمزاولة الأعمال والمشروعات ذات الجدوى الاقتصادية والفائدة العامة.
- تمويل ودعم المهارات الفنية لدى المواطنين وتشجيعهم على مزاولة العمل الحر وإدارة المشروعات الصغيرة.
- تطوير السوق المحلي من خلال خلق روح التنافس ودعم الأعمال الإبداعية وتوفير أدوات استثمارية متنوعة وجديدة.

- دراسة المشروعات الصناعية والتجارية والمهنية والحرفية الصغيرة ذات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية بهدف تحقيق حاجات البلاد التنموية.
- نشر الوعي الاستثماري من خلال تحويل العمل الحر من خيار ثانوي إلى ضرورة وخيار أساسي بالنسبة للمواطنين الكويتيين.

وتقوم الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة بمشاركة المواطنين الكويتيين الذين تزيد أعمارهم على 21 عاماً بأي مشروع يدخل ضمن القطاعات التي تدعمها الدولة وتثبت الدراسة جدواه الاقتصادية، بشرط ألا تتجاوز حصة الشركة نسبة 50% من رأس المال الإجمالي، وعلى ألا يتجاوز رأس مال المشروع 500 ألف دينار كويتي، وأن تتوفر خطة لخروج الشركة من المشروع خلال خمس سنوات. وتشترط الشركة أن يكون لدى صاحب المشروع الدراية والخبرة بطبيعة نشاط المشروع واستعداده للتفرغ التام لإدارته.

إن محاولة تقييم أداء الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة وقياس نجاحها لا يتسم بالموضوعية، كما أن مقارنة التجربة الكويتية مع التجارب العالمية الناجحة فيه قدر من الإجحاف نظرا لحداثة هذه التجربة. ولكن يمكن القول بأن النتائج الأولية لتقييم التجربة تؤكد القراءة الصحيحة التي بنيت عليها استراتيجية الشركة. كما تثير هذه النتائج الحماسة لمواصلة العطاء. وينبغي الإشارة إلى أن نجاح الفكرة وتحقيق أهدافها يبقى مرهونا بمدى تفاعل المجتمع واستجابته لمعطيات ومتطلبات الواقع الاقتصادي الكويتي.

<u>ب- تجربة تجمع أعمال الإسكندرية:</u>

بدأ تجمع رجال أعمال الإسكندرية أنشطته في عام 1983 تحت مسمى اللجنة الاقتصادية لرجال الأعمال برعاية غرفة تجارة الإسكندرية. وكان هدفه يتمثل في تقديم الدعم للقطاع الخاص، وتحديد مصالح المستثمرين ورجال الأعمال وتمثيل القطاع الخاص لدى الحكومة. ولكن هذا الهدف توسع عام 1989 ليشمل تنمية المشروعات الصغيرة بالتعاون مع المنظمة الأمريكية للتنمية الدولية التي قدمت الدعم المالي والتقني التجمع. وقد تم إطلاق أول مشروع في يناير/كانون الثاني من عام 1990، وبعد عامين فقط استطاع التجمع تغطية تكاليفه التشغيلية من موارده الخاصة الناجمة عن عمليات الإقراض.

تتلخص أهداف التجمع في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والبالغة الصغر، وزيادة مداخيل المشروعات المتوسطة والصغيرة، ومساعدة تلك المشروعات في التحول من القطاع غير النظامي إلى القطاع النظامي، والمساهمة في حل مشاكل

الـبطالة. أمـا عمـلاء الـتجمع فهم المشروعات البالغة الصغر (1-5 عمال)، المشروعات الصغيرة (6-15 عامل)، والمشروعات التي بدأت العمل منذ سنة.

يسـعى الـتجمع إلـى تحقيق أهدافه من خلال عدة وسائل أهمها تقديم التسهيلات المالـية ومنح القروض قصيرة وطويلة الأجل. ويراعى في منح القرض أن يكون حجمه متوافقا مع نوعية العمل وان يتم منحه في الوقت المناسب، وان تكون الفائدة علـيه مناسبة. ويشترط أن يدار المشروع من قبل القطاع الخاص. وبالإضافة إلى الخدمـات التمويلية، يقدم التجمع أيضاً الخدمات التقنية الهادفة إلى رفع المهارات الإداريـة والتقنـية للعمـلاء، ومساعدتهم على زيادة الكفاءة الإنتاجية والتسويقية ومواجهة متطلبات السوق، وتزويدهم بالمعلومات الحديثة حول التكنولوجيا.

وتضاهي إنجازات التجمع إنجازات كثير من المؤسسات الدولية الناجحة في تمويل المؤسسـات البالغة الصغر. إذ قدم حتى نهاية عام 2000 خدمات متنوعة لحوالي 60 ألف مشروع منها حوالي 25 ألفاً مشروعا ناشطا. كما بلغ عدد القروض التي قدمهـا نحـو 170 ألـف قرض بلغت قيمتها الإجمالية حوالي 125 مليون دولار أمريكـي. ويعـزى السـبب فـي ذلك إلى الشبكات التي اعتمدها التجمع لفروعه والواقعة في الأماكن الأكثر اكتظاظا بالسكان.

فضلا عن ذلك تمكن التجمع من الاستمرار في تقديم خدماته بالاعتماد على موارده المالـية الذاتية، وقد تحقق ذلك من خلال عدد من الوسائل أبرزها؛ فرض أسعار فـائدة ملائمة ولكنها منطقية، وإدارة ناجحة القروض وانتقاء العملاء بكفاءة عالية. حيث تخطت نسبة التسديد حوالي 99%.

وقـد جـاء التزام التجمع في توفير الإقراض والخدمات غير المالية لأفقر الفقراء وخاصـة النساء، ليدفع به في أواخر عام 1999 إلى استحداث برنامج مميز أسماه "بـراعم المشروعات البالغة الصغر". يركز هذا البرنامج على المجموعات الريفية والمدنية المتدنية الدخول. ويعتمد ما يسمى بطريقة "المجموعة المتماسكة" في تقديم القـرض، حيـث تـتكون كل مجموعة من خمسة أعضاء جيران. ويتراوح حجم القـرض بيـن 100 و 500 جنيه مصري (25-125 دولار أمريكي) يتم تسديده علـى أساس أسبوعي وتتراوح فترة التمويل بين 10-40 أسبوعاً. وقد وصل عدد عملاء إلى حوالي 300 مجموعة من بين أعضائها نحو 1500 امرأة معيلة.

برنامج الإقراض الخاص بتجمع رجال أعمال الإسكندرية

البيان	العملة	برنامج الإقراض للمشروعات الصغيرة والبالغة الصغر (منذ يناير 1990) (أفراد)	برنامج براعم المشروعات البالغة الصغر (منذ أكتوبر 1999) (مجموعات)	الإجمالي
إجمالي المبالغ الممنوحة	جنيه مصري دولار أمريكي	500,351,200 131.67 مليون	1,066,750 0.28	501,417,950 131.95 مليون
عدد القروض		178,003	5,485	183.488
متوسط حجم القرض	جنيه مصري دولار أمريكي	2,811 740	194 51.10	2,733 719
عدد المقترضين		60,811	2,713	63,524
عدد المقترضين النشطاء		22,907	1,614	24,521
المحافظ النشيطة	جنيه مصري دولار أمريكي	77,478,950 20.39 مليون	242,800 63.894	77,721,756 20.45 مليون
نسبة السداد (%)		99.18	100	99.27
عدد الموظفين		322	27	349

2- تجارب دولية:

تجربة بنك جرامين – بنغلاديش:

تستحق تجربة بنك جرامين في بنغلادش الدراسة كما تستحق كل التقدير، حيث تمكن البنك من تقديم أكثر من مليوني قرض مع المساندة اللازمة. وكان من شأن هذه القروض أن حركت معدلات تنمية المشروعات الصغيرة والحرفية والذي انعكس بطبيعة الحال على دخول المستفيدين فيها. وتتم عملية الإقراض بشروط ميسرة مع التركيز على مشروعات النساء بوجه خاص.

يركز بنك جرامين إقراضه على النساء اللواتي يشكلن نحو 94% من المقترضين. ولا يزيد القرض المقدم عن 125 دولار.

تأسس بنك جرامين في بداية عام 1976 على يد الدكتور محمد يونس في بنغلادش بهدف إطلاق طاقات الفقراء وتمكينهم من مزاولة أعمالهم الخاصة وذلك بالاعتماد على مواردهم واقتناء الأصول اللازمة لحرفهم ومهنهم. وكانت أعمال البنك محدودة في بلدة جوبرا حتى العام 1979، حين تم وبدعم من البنك المركزي

والبنوك التجارية، توسيع أعمال البنك إلى مناطق أخرى. وفي عام 1983 تم تحويل البنك إلى مؤسسة مستقلة مع حصة للحكومة فيه تبلغ 10%.

وقد بدأ البنك بإقراض الرجال والنساء معاً، إلا أنه، مناصرة للنساء الفقيرات ودعما لاستقلاليتهن الاقتصادية، فقد ركز إقراضه على النساء بحيث أصبحن يمثلن أكثر من 94% من المقترضين. وتستغل القروض في تربية الماشية وصيد الأسماك والزراعة والتصنيع والتجارة والأنشطة الحرفية المختلفة.

تتلخص أهداف بنك جرامين في: تقديم التسهيلات المالية للفقراء، مكافحة استغلال أصحاب الأموال للفقراء، خلق فرص عمل لسكان الريف عن طريق العمل لأنفسهم، ومساعدة النساء في الانخراط في العمل وتعليمهن تنظيم أعمالهن. ويركز البنك على إقراض الفئات الفقيرة في الريف الذين يملكون أقل من هكتار من الأرض، ويتم منح القروض إلى خمسة أشخاص يختارون بعضهم البعض ويعيشون في نفس القرية وتجمعهم الثقة والانسجام.

يعتبر الادخار شرطا مسبقا للحصول على التمويل، حيث يطلب البنك من أعضاء المجموعة الادخار بما مقداره تكا واحدة أسبوعيا. وبعد اجتياز فترة محددة من التدريب، يمنح القرض لأثنين من المجموعة وتتم مراقبتهم لأسبوع أو أسبوعين. وفي حال تم تسديد القرض على أساس أسبوعي محدد وتم الالتزام بقواعد البنك، يتم منح قرض آخر لأثنين آخرين من المجموعة. ويتراوح حجم القرض بين 2000 تكا و 5000 تكا وبحد أقصى 10,000 تكا.

لا تتجاوز عملية تسديد القرض (أسبوعياً) فترة سنة. وتشدد أنظمة ولوائح البنك على المسؤولية الجماعية لأعضاء المجموعة في تسديد القرض الممنوح لكل فرد منها، وفي حال فشل أي فرد في المجموعة في تسديد قرضه، لن تعود المجموعة جديرة بالحصول على قرض آخر. وتترك حرية تخصيص القروض للأنشطة المختلفة بالكامل إلى أعضاء المجموعة على أساس قرار جماعي يتم اتخاذه من قبلهم.

هذا، ويتم استحداث ما يسمى بالمراكز وهي عبارة عن تجميع خمس إلى ثماني مجموعات في كل مركز، حيث يتم انتخاب رئيساً للمركز وسكرتير لمدة سنة، وعلى كل عضو حضور اجتماعات المجموعات والمركز الذي ينتمي إليه. وتعمل المراكز على مراقبة أداء الأعضاء من ناحية استخدام القرض، الحضور، التسديد الأسبوعي للقرض، وتحديد أية عقبات قد تنشأ.

يطلـب مـن كـل فـرد في المجموعة أن يساهم بما نسبته 5% من قيمة القرض الممنوح له في صندوق المجموعة، حيث يتم استخدام تلك المبالغ المجمعة لأهداف أخرى طارئة كعدم القدرة على التسديد، الإعاقة، الموت وغيرها. هذا، ويسمح بنك جرامين لأعضائه بشراء أسهم في البنك بمقدار 100 تكا.

يمكـن القول بأن بنك جرامين قد نجح في المساهمة في القيمة المضافة في إجمالي الـناتج المحلـي بحوالي 1,1% خلال عام 1996. كما حقق معدلات مرتفعة من الادخار بلغت حوالي 276 مليون دولار أمريكي في شهر مايو/أيار 2001. وحقق أيضاً نسبة تسديد عالية بلغت حوالي 90% كما في يوليو/تموز 2001. وقد بلغت فـروعه حوالـي 1170 فرعاً عام 2001 مقارنة مع 226 فرعاً في عام 1985. ولديه أكثر من 2.3 مليون مقترض موزعين على حوالي 39 ألف قرية.

إحصائية تاريخية لبنك جرامين (1998-2001)
(بالدولار الأمريكي)

البيان	يوليو 2001	2000	1999	1998
عدد القروض السنوية				
إجمالي	188.49	268.62	316.76	393.90
المساكن	0.82	1.41	4.58	20.64
إجمالـي قـيمة القروض الممنوحة	3437.37	3248.06	2978.20	2652.20
إجمالي التسديدات	3091.13	2910.76	2619.09	2255.64
نسبة السداد (%)	89.57	88.73	90.71	93.52
عدد المساكن المبنية	543743	533041	511583	491012
التغطية				
عدد الأعضاء المستفيدين	2383681	2378356	2357083	2368347
عدد المجموعات	504229	503001	494044	486870
عدد المراكز	68529	68467	67691	66712
عدد القرى المغطاة	40346	40225	39706	39045
عدد الموظفين	11457	11028	12427	12850
عدد الفروع	1170	1160	1149	1137

حاضنات المشروعات الصغيرة

هناك نماذج متعددة لحاضنات الأعمال، ولذلك لا يوجد تعريف "قياسي" متفق عليه لها. وتقدم حاضـنات الأعمـال عادة "حزم مختلفة ومتفاوتة" من الخدمات. نشير على سبيل المثال إلى حاضنة الأعمال المصممة لرعاية منشآت الأعمال الجديدة الصغيرة. والتي تكتسب أهمية بالغة نظـرا لارتفاع نسبة فشل المشروعات الصغيرة في سنواتها الأولى في معظم دول العالم، بما فـي ذلك الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي. لذلك فإن الحاضنات تحسن بشكل عام فرص نجـاح منشآت الأعمال الصغيرة في ظل ارتفاع تكاليف التشغيل وعدم توفر مقرات بإيجارات تنافسية أحياناً، والمنافسة غير المتكافئة مع المشروعات الكبيرة، بما في ذلك الحكومية.

وتساعد الحاضنات عموما المشروعات الصغيرة على النجاح والاستمرار من خلال :

* تعزيز روح وثقافات الريادة، خاصة في الدول والأقاليم التي لا تتوفر فيها مثل هذه التقاليد والممارسات.

* توفير خدمات إدارية واستشارية ومحاسبية وتسويقية، إضافة إلى التدريب.

* تسـهيل انفصـال أو ولادة (Spin Off) منشـآت صـغيرة ورجـال أعمـال جدد من الشركات الكبيرة وكذلك من الجامعات ومراكز الأبحاث التكنولوجية.

* ربط المنشآت الصغيرة ببعضها من جهة وبالشركات الكبيرة من جهة أخرى، أو ما يسمى بظاهرة "التشبيك" (Networking).

* تعزيـز أنشـطة البحـث والـتطوير، وتوفير الفرص والبيئة والإمكانيات لتسويق أبحاث ومبتكرات واختراعات مراكز البحث والتطوير في الجامعات ومعاهد الأبحاث.

* تسهيل الحصول على مختلف أشكال التمويل والتسهيلات الائتمانية.

* تحقيق التنمية الاقتصادية في الأقاليم والمناطق والمدن التي تعاني من الكساد.

* دعم وترويج أنشطة التصدير وتوسيع قاعدة السوق المحلي والدولي.

* حماية حقوق الملكية الفكرية والاستفادة من هذه الحقوق بطرق مشروعة.

* جذب الاستثمارات الأجنبية ونقل التكنولوجيا من خلال المشاركات.

مراجع مختارة بالعربية

* ندوة "دور الصناعات الصغيرة في التنمية"، معهد التخطيط القومي، ومؤسسة فريدريش ايبرت، القاهرة، 19-21 ديسمبر/كانون الأول 1988.

* إحسان أبو حليقة، ريتشارد زند. "خصائص منشآت الصناعة التحويلية الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون"، مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي، العدد 56، السنة الخامسة عشرة، إبريل/نيسان 1994.

* الملتقى العربي الثاني للصناعات الصغيرة والمتوسطة. دولة الكويت. 26-28 مايو/أيار 2001.

* محمد صالح كمشكي وآخرون، "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول مجلس التعاون، مع إشارة خاصة لتجربة البحرين"، مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي، العدد 60، إبريل/نيسان 1995.

* طلعت الدمرداش إبراهيم، "اقتصاديات منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها المرتقب في التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان"، الإداري، السنة 18، العدد 65، يونيو/حزيران 1996.

* عبدالحفيظ محفوظ الزقعاي، "تمويل المشروعات الصغيرة: آلية لمكافحة الفقر والبطالة"، بحوث اقتصادية عربية، السنة التاسعة، العدد التاسع عشر، ربيع 2000.

* البنك الدولي، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فصل عمليات التمويل البالغ الصغر تحقيقا لاستمراريتها.

* أبوبكر عابدين بدوي، الاستخدام في القطاع غير النظامي والمشروعات الصغيرة، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ديسمبر/كانون الأول 1996.

* ندوة "التنمية وتحديات المستقبل للقرن الحادي والعشرين ودور الصندوق الاجتماعي للتنمية، الإسكندرية، فبراير/شباط 1998.

* محمود زايد، دور الصندوق الإنمائي للتنمية في مواجهة مشكلة البطالة، الصندوق الاجتماعي للتنمية، مصر.

* ناطق سكوتي، حاضنات الأعمال الصغيرة، محاضرة قدمت في برنامج "تنمية المشاريع الصغيرة"، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 12-16 يناير/كانون الثاني 2002.

مراجع مختارة بالإنكليزية

* Al Kawaz, Ahmed. Informal Sector and its Role in Arab Countries, Arab Planning Institute, Kuwait, 1999.

* World Bank, Making Micro Finance Work in the Middle East and North Africa.

* UNCTAD, Providing Sustainable Financial and Non-Financial Services for SME Development, April, 1989.

* James Fitzsimmons, A Course in Small Business Development. http://coombs.anu.edu.auy.

* UNDP. The Enabling Environment for SED. www.undp.org/edu/guide.

* UNIDO. Supporting Private Industry, PSD Technical Working Paper. UN. 1999.

* Alexandria Business Association (ABA), Egypt. www.alexandria2000.com.

* Grameen Bank, Bangladesh. www.grameen-info.org/bank.

قائمة إصدارات جسر التنمية

العنوان	المؤلف	رقم العدد
مفهوم التنمية	د. محمد عدنان وديع	الأول
مؤشرات التنمية	د. محمد عدنان وديع	الثاني
السياسات الصناعية	د. أحمد الكواز	الثالث
الفقر: مؤشرات القياس والسياسات	د. علي عبد القادر	الرابع
الموارد الطبيعية واقتصادات نفاذها	أ. صالح العصفور	الخامس
استهداف التضخم والسياسة النقدية	د. ناجي التوني	السادس
طرق المعاينة	أ. حسن الحاج	السابع
مؤشرات الأرقام القياسية	د. مصطفى بابكر	الثامن

*** للاطلاع على الأعداد السابقة يمكنكم الرجوع إلى العنوان الإلكتروني التالي :**
http://www.arab-api.org/develop_1.htm